



Dhr. W.B. Hoekstra  
Minister van Financiën  
Korte Voorhout 7,  
2511 CW Den Haag

Simon Lelieveldt  
Amsterdam  
14 augustus 2019

Geachte heer Hoekstra,

In het verlengde van de diverse beloningsdiscussie in Nederland heeft u in juli een openbare consultatie gepubliceerd met [voorgestelde regels en wetten rond beloningsbeleid](#).

Aanleiding: maatschappelijke discussie belonings-poging van der Veer bij ING

Uw consultatie geschiedt in het verlengde van de maatschappelijke discussie over het beloningsbeleid in Nederland. Deze is in 2018 weer opgelaaid naar aanleiding van de poging van de heer van der Veer om, bij het sluiten van zijn termijn als voorzitter RvC van ING, in één klap de beloningsachterstand van de heer Hamers goed te maken. Dit gebeurde met een 'trouvaille' waarin een fiks bedrag aan aandelen als vaste beloning werden gekwalificeerd.

Wat opviel was dat de heer van der Veer beweerde de maatschappelijke ophef niet voorzien te hebben. Eén jaar eerder echter, was in het jaarverslag van ING echter de volgende passage te lezen:

*In determining executive remuneration, the ING Supervisory Board is aware of the public debate surrounding this topic and strives to balance all stakeholder interests. In this context, the Supervisory Board has decided to slightly increase the total (at target) remuneration of the CEO by 3% with effect from 1 January 2017. The remuneration of the other Executive Board members will remain the same.*

Het is hiermee evident dat ook voor ING de maatschappelijke ophef in 2018 wél te voorzien was en de heer van der Veer voor de gelegenheid van zijn afscheid besloot om een laatste beloningspoging te wagen in lijn met het door ING stug vastgehouden neo-liberale beloningsparadigma. Interne verhoudingen en afspraken binnen ING waren belangrijker dan het maatschappelijk vertrouwen in banken. Dit schuurde enorm, zowel politiek, maatschappelijk als moreel, aangezien ook ING in 2009 zich gebonden had aan het herenakkoord duurzaam en gematigd belonen.

Ik zal hieronder mijn reactie op uw wetsvoorstel tot de analytische kern proberen terug te brengen. Maar ik verzoek u deze [tijdlijn reconstructie rond regelgeving en maatschappelijk debat rond beloningen](#), lopend vanaf 2009 tot en met eind 2018, als onderdeel van de consultatiereactie te beschouwen. De reconstructie is opgenomen in deze [openbare directory](#) waarin u ook aanvullende analyses en basisdocumentatie kunt vinden rond beloningsbeleid ING en mijn tuchtrecht klacht over de belonings-manoeuvre van ING. Of, als u visueel bent ingesteld, [kijk dan even mee op Youtube](#).

*Hoofdvragen*

In feite spelen bij uw consultatie twee hoofdvragen:

- 1- hoe kan een financiële instelling gehouden worden ook het maatschappelijk belang mee te wegen in discussies rond beloningsbeleid?
- 2- is het acceptabel om de constructie à la ING, bestaande uit het beschouwen van aandelen en opties als 'vaste beloning', te standaardiseren en te gedogen, opdat alle financiële instellingen kunnen besluiten om, zolang een retentieperiode van 5 jaar wordt gevolgd, ditzelfde beloningsmodel te gaan volgen?

Ad 1. Hoe kan het maatschappelijk belang worden gewogen/geborgd tijdens beloningsdiscussies?

Om maar met de deur in huis te vallen. Uw wetsvoorstel rond borging algemeen belang is overbodig, aangezien feitelijke wetgeving al met zoveel woorden bestaat. Leest u even mee?

De sinds 2014 geldende [CRD4](#) kent in artikel 95.2 de volgende bepaling, waarbij in het bijzonder de laatste regel relevant is.

*Artikel 95*

*Beloningscommissie*

*1. De bevoegde autoriteiten zorgen ervoor dat instellingen die significant zijn wat hun omvang, interne organisatie en de aard, reikwijdte en complexiteit van hun werkzaamheden betreft, een beloningscommissie instellen. De beloningscommissie is zodanig samengesteld dat het een kundig en onafhankelijk oordeel kan geven over het beloningsbeleid en de beloningscultuur en de prikkels die daarvan uitgaan voor het beheer van risico, kapitaal en liquiditeit.*

*2. De bevoegde autoriteiten dragen er zorg voor dat de beloningscommissie verantwoordelijk is voor het voorbereiden van beslissingen over beloning, inclusief beslissingen die gevolgen hebben voor de risico's en het risicobeheer van de betrokken instelling en die het leidinggevend orgaan moet nemen. De voorzitter en de leden van de beloningscommissie zijn leden van het leidinggevend orgaan die in de betrokken instelling geen enkele uitvoerende functie bekleden. Indien de nationale wetgeving in werknemersvertegenwoordiging in het leidinggevend orgaan voorziet, maken een of meer vertegenwoordigers van de werknemers deel uit van de beloningscommissie. Bij de voorbereiding van dergelijke beslissingen houdt de beloningscommissie rekening met de langetermijnbelangen van aandeelhouders, investeerders en andere belanghebbenden van de instelling, alsook het algemeen belang.*

Genoemde toevoeging: alsook het algemeen belang, verduidelijkt dat een onderneming niet slechts een directe stakeholder analyse kan doen bij het bepalen van het beloningsbeleid. Er dient ook in brede zin te worden gekeken naar de maatschappelijke effecten en het maatschappelijk belang: is de samenleving gediend bij het voorbeeld-effect dat uitgaat van dergelijke beloningsstructuren. Sluit het aan op de maatschappelijk-economische trends voor de bevolking als geheel? Het is aan de remuneratiecommissie om hieraan invulling te geven (en aan de toezichthouder om toezicht te houden op de manier waarop die invulling gegeven is).

Het artikel is geïmplementeerd in [Artikel 10.5 van de regeling beheerst beloningsbeleid Wft 2014](#):

*5 Bij de voorbereiding van de onder lid 4 bedoelde beslissingen moet de remuneratiecommissie rekening houden met de langetermijnbelangen van de aandeelhouders, investeerders en andere belanghebbenden van de financiële onderneming, alsook het algemeen belang.*

Nu zullen de trouwe lezers zien dat dit artikel 10.5 in de regeling 2017 is verdwenen. Daarmee is de werking overigens niet minder geworden, want [DNB meldt als toelichting bij de nieuwe RBB 2017](#):

*DNB oefent het toezicht op naleving van de bij en krachtens hoofdstuk 1.7 gestelde regels inzake het beloningsbeleid van banken en beleggingsondernemingen uit in overeenstemming met de EBA guidelines on sound remuneration policies (EBA/GL/2015/22).*

En als we dan die [EBA guidelines pagina 21](#) erbij nemen zien we staan dat instellingen keurig aan artikel 95 uit de vierde kapitaalsrichtlijn moeten voldoen.

*3. Remuneration policies and group context*

*65. In accordance with Articles 92(1) and 109 of Directive 2013/36/EU, institutions must comply with all requirements of Articles 92(2), 93, 94, **95** and 96 of that Directive, including the applicable Regulatory Technical Standards regarding remuneration, at the consolidated, subconsolidated (including subsidiaries and branches in third countries) and individual level.*

Kortom: u stelt aan het parlement een regel voor die er al is. Het lijkt me weinig zinvol om nog een keer eenzelfde regel, met veel bredere scope in te gaan voeren. Daarnaast is die regel niet het enige relevante gegeven.

Op 30 maart 2009 sloot één van uw voorgangers met de financiële sector een [herenakkoord rond gematigd en duurzaam belonen](#). U heeft daarmee een prima ingang om contact te houden met de relevante instellingen rond hun beloningsbeleid en de toen gemaakte afspraak. Het motto zou zijn: afspraak is afspraak.

Daarbij wijs ik erop dat het belangrijk is om niet zozeer op een lijn te zitten van kale tekst-exegese van de code banken, maar terug te grijpen op de aanvankelijke [adviezen zoals door de Commissie Maas](#) opgesteld. De overwegingen van de Commissie waren:

*Zowel de absolute hoogte als de structuur van de topinkomens in het bankwezen dienen in overeenstemming te zijn met een verantwoord intern risicobeheer en dienen zich te verhouden met algemeen aanvaarde opvattingen in de samenleving over gerechtvaardigde beloningen. De afgelopen jaren is dat op een breed front niet het geval geweest. p.22*

In lijn hiermee luidde aanbeveling 2.1:

*Het totale inkomen van bankbestuurders dient iets beneden de mediaan van vergelijkbare functies binnen en buiten de financiële sector te liggen. Bovendien behoort het totale inkomen in een redelijke verhouding te staan tot het beloningsgebouw binnen de bank. De Raad van Commissarissen beoordeelt of het inkomen van de topbestuurders in redelijke verhouding staat tot de inkomens daaronder, en doet hierover verslag aan de Vergadering van Aandeelhouders.*

Tot slot lijkt me de [bankierseed](#) relevant waarin bancaire medewerkers beloven dat zij zich zullen gedragen naar de wetten, reglementen en de gedragscode's die op hen van toepassing zijn. Dus ze beloven zich aan bovenstaande te houden. Het tuchtrecht zou daarbij in theorie disciplinerend werken. In de praktijk leert mijn persoonlijke ervaring met de [melding over de ING beloning](#) dat er zelfs bij een prangend maatschappelijk onderwerp, toch tenminste 1,5 jaar denktijd nodig is om te bepalen of mijn melding officieel tot klacht verheven wordt en behandeld wordt.

Ofwel: u heeft rond het rekening houden met algemeen maatschappelijk belang nu reeds het volledig instrumentarium van regelgeving, contract, bankierseed en moreel appel tot uw beschikking. Wat de afgelopen periode misging is niet de afwezigheid van regels, maar de feitelijke handhaving van de bestaande regel door de toezichthouder.

Het toevoegen van nieuwe soortgelijke regels lijkt me dubbelop en niet effectief. Het is beter om de Tweede Kamer te informeren dat de toezichthouder op dit punt al bevoegd is en dat u die toezichthouder nog eens zult manen ook daadwerkelijk tot dat toezicht over te gaan.

2. Is het acceptabel om aandelen en opties als vaste beloning te zien en die benadering te legitimeren door aanpassing van definities rond vaste/variabele beloningscomponenten?  
Wat mij opvalt in het beloningsdebat is dat we vast zitten in een discussie die uitgaat van het gegeven: als het mag van de wet, dan is het ook ethisch of maatschappelijk in orde.

In de kern faciliteert u met uw voorstel rond aanpassing definities van vaste/variabele beloningen en bevoegdheid DNB zo'n gelimiteerde benadering. U laat na om de consistentie te controleren met andere regels zoals de bankierseed waarin de beëdigde belooft integer en zorgvuldig te werken en belooft een zorgvuldige afweging te maken tussen de belangen van alle partijen die bij de onderneming zijn betrokken, te weten die van de klanten, de aandeelhouders, de werknemers en de samenleving waarin de onderneming opereert.

In de toelichting op de integriteitsbelofte in de bankierseed wordt namelijk als gedragscode vastgelegd dat de bankmedewerker de schijn van belangenverstrengeling voorkomt. Daarop ga ik graag even door.

Gedachten-experiment

*Als ik als bankbestuurder per jaar 1 aandeel in vaste beloning krijg (gesteld dat dat zou mogen en kunnen) is er materieel geen enkele reden om aan te nemen dat dit impact zal hebben op mijn mogelijkheid om belangen goed af te wegen. Wel kunnen ethische vragen gesteld worden bij het ontduikgehalte van mijn gedrag, zeker in een context waarin specifieke eisen bestaan over maximale variabele beloning ten opzichte van vaste beloning.*

*Als ik als bankbestuurder per jaar 10% van het uitstaande aandelenpakket als vaste beloning krijg (gesteld dat dat zou mogen en kunnen) dan is er evident sprake van een beïnvloeding van mijn vermogen om onafhankelijke afwegingen te maken tussen verschillende belangen van stakeholders. De retentietermijn doet er niet toe, het bedrag is simpelweg te materieel.*

*De vraag in dit experiment is wanneer de toekenning van aandelen/opties als vaste beloning het risico in zich bergt dat aan de bankier de uiteenlopende belangen niet meer goed kan wegen. Dat risico is bij een pakket van 1 aandeel uiteraard beperkt, maar bij hoeveel aandelen ligt de grens? Bij welk percentage aandelen wordt het onaanvaardbaar? En biedt dan een retentietermijn uitkomst om dat risico te mitigeren? Of is het belangrijk dat genoeg mensen vinden dat het acceptabel is?*

De bankierseed introduceert een andere invalshoek: het voorkomen van de schijn van belangenverstrengeling. Je wilt als medewerker, los van materiele weging van hoeveelheid aandelen als vaste beloning, simpelweg niet in het kwadrant terecht komen waarin de hoogte, constructie of retentietermijn van een vaste beloning in financiële instrumenten een rol gaat spelen en je functioneren ter discussie kan stellen. Je zorgt ervoor dat je gedrag op dat punt niet eens aanleiding kan zijn voor een discussie, dus zelfs als het om één aandeel als vaste beloning gaat weiger je die. Want het levert alleen maar onnodige discussies op, die je ten principale wilt vermijden.

Wie de bankencode en gedragscode op een integere manier invult blijft dus weg uit deze discussie. Daartegenover staat echter een groot leger betrokken, deskundigen en bestuurders die op grond van het argument van de gewoonte: 'maar het is gebruikelijk in beloningsland', of dat van de wetstekst: 'maar de wet verbiedt het niet, dus het mag en het is legitiem en ethisch' suggereren dat er geen vuiltje aan de lucht is. Zeker niet bij een lange retentietermijn.

Dit gebruikelijkheidsargument en de oplossing van de retentietermijn van 5 jaar is tijdsgebonden en aan mode onderhevig. Vergelijk het met de honderd jaar oude standaard geaccepteerde beloningsgewoonte voor bankiers om bij aandelenuitgifte zelf voor een goedkoper dubbeltje op de eerste rang te zitten en in privé te profiteren van een beursgang tegen betere prijzen dan het publiek. Dat was toen wel gepast maar nu niet meer.

Gebruik of gewoonte zijn een slechte leidraad bij deze discussie, hoe groot ook de groep die beweert dat er niets mis mee is. Bottom line: er was wel wat aan de hand rond beloningen en u kunt als Minister de bankiers helpen de schijn van belangenverstrengeling en terugkerende publieke belonings-discussies helpen te voorkomen.

De vraag of u in wetgeving de sluipteg van vaste beloning in aandelen wilt codificeren c.q. faciliteren of niet heeft daarmee dus ook een ethische component die u zélf als Minister kunt wegen en - om met Roscam Abbing te spreken – al luisterend naar de stem van uw eigen geweten.

Met vriendelijke groet  
Simon Lelieveldt